УДК 005.591.6

К.А. БАРМУТА

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

Рассмотрены различные подходы к определению структуры работ по выполнению инновационных проектов, предложена авторская схема, отражающая основные этапы реализации инновационных проектов.
Ключевые слова: *инновация, инновационный проект, этапы реализации проекта*

Введение. Для сохранения лидирующих позиций на мировых рынках развитые страны, обладая приоритетными правами на созданные ими передовые технологии, ограничивают их распространение в страны-конкуренты. Ограждая внутренние рынки собственной продукции, они активно борются за внешние, к которым относится и потенциально емкий российский рынок. В лице России развитые страны хотят видеть только дополняющего, а не конкурирующего с ними компаньона по кооперации. Поэтому только с выбором инновационного пути развития у России появляются реальные возможности выхода на мировой рынок с конкурентоспособной продукцией.

Инновации в современных условиях хозяйствования играют важную роль в создании новых рабочих мест, эффективном развитии процессов общественного воспроизводства на всех уровнях управления экономикой. Проведение научно-технических мероприятий, связанных с внедрением инноваций и осуществлением проектов, предполагает обеспечение конечного экономического эффекта, который отражается в повышении эффективности хозяйственной деятельности предприятия.

Постановка проблемы. Под инновационным проектом обычно понимается совокупность документов, определяющих систему научно обоснованных целей и мероприятий по решению какой-либо проблемы, организацию инновационных процессов в пространстве и времени [1] или комплекс работ, охватывающий как научно-исследовательскую, так и деятельность по освоению (внедрению) полученных в ходе ее проведения научных результатов [2]. Как правило, любой инновационный проект охватывает либо полный инновационный цикл, либо неполный или отдельные его стадии и этапы. Проекты бывают научно-исследовательскими, прикладными, внедренческими, организационно-управленческими, структурными и т.д.; широко распространены проекты смешанного типа. Инновационные проекты на промышленном предприятии могут быть самыми разноплановыми, а именно: разработка и внедрение новой техники, новых материалов, методов организации производства, прогрессивных технологий, формирование и реализация кадровой, ассортиментной, инвестиционной политики, совершенствование организационной структуры управления и т.д.

Рассмотрим основные этапы реализации инновационных проектов, а также различные точки зрения по данной проблеме. Разделение комплекса работ по реализации инновационных проектов на отдельные

этапы позволяет не только определенным образом организовать выполнение проекта, но и упорядочить решение отдельных задач в стройную систему по достижению главной цели, определить последовательность выполнения работ.

Необходимо отметить, что проблема определения структуры работ по выполнению инновационных проектов стала рассматриваться в отечественной литературе сравнительно недавно. В настоящий момент прослеживается как нехватка литературы по данному вопросу, так и недостаточная, на наш взгляд, проработка самого вопроса, и как следствие, отсутствие устоявшейся (традиционной) точки зрения на данную проблему.

Результаты. Проблемам инновационной деятельности промышленных предприятий и оценки инновационных проектов посвящены труды отечественных экономистов В.В.Березина, Л.П.Гончаренко [3], В.Г.Медынского [4], а также последние исследования и публикации С.В.Валдайцева, Т.А.Его-ровой, А.П.Ковалева, М.Л.Новожилова [5] и др. А.К.Казанцев и Л.С.Серова рассматривают инновационный проект как процесс, развивающийся во времени, и указывают на следующие основные этапы его реализации [1]:

- формирование инновационной идеи (замысел). Это процесс зарождения инновационной идеи и формирование генеральной (конечной) цели проекта. На этом этапе определяются конечные цели (количественная оценка по объемам, срокам, размерам прибыли) проекта и выявляются пути их достижения, определяются субъекты и объекты инвестиций, их формы и источники;

- разработка проекта. Это процесс поиска решений по достижению конечной цели проекта и формирование взаимосвязанной по времени, ресурсам и исполнителям комплекса заданий и мероприятий реализации цели проекта. На этом этапе осуществляются сравнительный анализ различных вариантов достижения цели проекта и выбор наиболее жизнеспособного (эффективного) для реализации; разрабатывается план реализации инновационного проекта; решаются вопросы специальной организации для работы над проектом (команда проекта); производится конкурсный отбор потенциальных исполнителей проекта и оформляется контрактная документация;

- реализация проекта. Это процесс выполнения работ по реализации поставленных целей проекта. На этом этапе осуществляется контроль исполнения календарных планов и расходования ресурсов, корректировка возникающих осложнений и оперативное регулирование хода реализации проекта;

- завершение проекта. Это процесс сдачи результатов проекта заказчику и закрытие договоров (контрактов). Этим завершается жизненный цикл инновационного проекта.

Во многом сходное, но более детализированное представление об основных этапах реализации инновационных проектов (рис.1) у другого коллектива авторов [6].

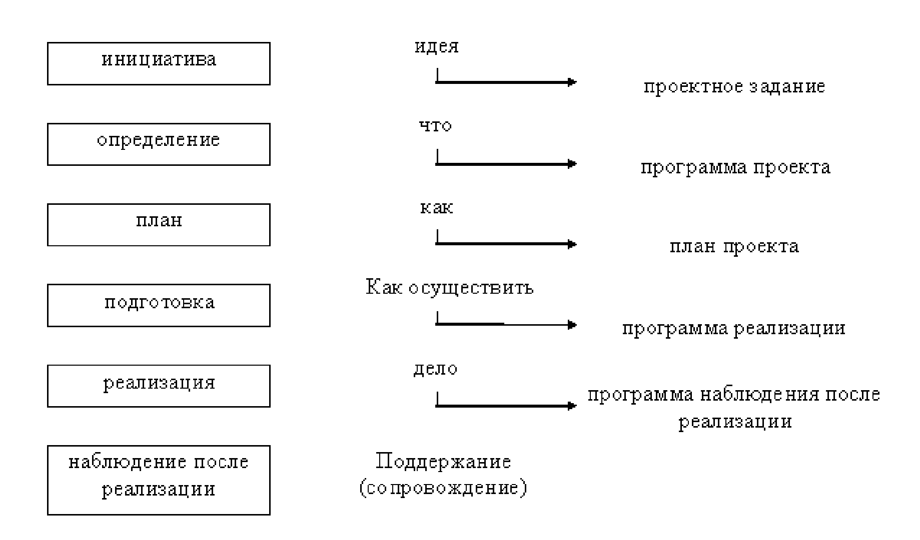


Рис. 1. Этапы прохождения проекта

В целом при всей логичности и обоснованности выделения вышеуказанных этапов реализации инновационных проектов рассмотренные подходы имеют ряд существенных недостатков:

во-первых, в приводимых схемах не рассматриваются вопросы оценки реализуемости инновационных проектов. Вместе с тем инновационные проекты нацелены на получение инноваций, а, следовательно, сопряжены с большой неопределенностью относительно конечных результатов. В этой ситуации просто необходимо проводить оценку реализуемости мало- или неэффективных инновационных проектов с тем, чтобы избежать неэффективного использования ресурсов. Более того, как справедливо отмечает Б. Твисс, "оценка проекта должна стать непрерывным процессом, предусматривая в любой момент остановку работ в свете дополнительной информации" [7]. При этом процедура оценки реализуемости инновационных проектов на ранних этапах реализации инновационных проектов должна служить не только инструментом отбора проектов, но и являться важнейшей системой оперативного управления проектом;

во-вторых, инновационные проекты могут предполагать проведение НИОКР для их реализации, а могут опираться на внедрение (освоение) уже разработанных новшеств, т.е. включать в себя комплекс работ, которые будут сильно различаться по своему характеру. Вместе с тем, данное обстоятельство также не отражено в рассмотренных подходах;

в-третьих, в вышерассмотренных схемах не предусматривается возможность прекращения проектов в случае выявления их технической неосуществимости или при прогнозе неудовлетворительной коммерческой эффективности проекта, а также воздействия других факторов. Кроме того, данные схемы содержат целый ряд мелких недочетов и погрешностей. Так, например, в первом варианте совершенно непонятно для организации (предприятия)-исполнителя или для заказчика рассматриваются этапы реализации инновационного проекта. В частности, одной из составляющих этапа формирования идеи является определение субъектов и объектов инвестиций, что предполагает реализацию проекта организацией (предприя-

тием)-исполнителем, в то же время на этапе разработки проекта одной из составляющих является проведение конкурсного отбора потенциальных исполнителей проекта, что присуще организации (предприятию)-заказчику, и снова на этапе завершения проекта утверждается, что присутствует процесс сдачи результатов проекта заказчику, т.е. данный этап рассматривается для предприятия (организации)-исполнителя.

По нашему мнению, необходимо уточнить этот вопрос и внести ясность. Кроме того, надо учитывать также и тот факт, что инновационный проект может реализовываться в рамках определенной организации (предприятия), которая будет являться и заказчиком, и исполнителем.

Во втором варианте подразделения инновационного проекта на составляющие его этапы выделяется этап "Определение", результатом которого является программа проекта, и выделяется этап "Подготовка", результатом которого является программа реализации. Не совсем четко прослеживается различие между программой проекта и программой реализации. В то же время вызывает сомнение и последовательность предлагаемых этапов реализации инновационных проектов - "Плана" и "Подготовки". Ввиду того, что план в общепринятом понимание является конечным и четко обозначенным вариантом действий, процесс подготовки осуществляется до принятия планового решения.

С учетом вышеизложенного более обоснованным является несколько иной вариант деления инновационного проекта на отдельные этапы, предлагаемый специалистами ЮНИДО (Организация Объединенных Наций по промышленному развитию) и рассматриваемый отдельными отечественными исследователями. В соответствии с этим вариантом в инновационно-инвестиционных проектах выделяют три фазы: прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную. В свою очередь, эти фазы подразделяются на отдельные стадии, которые включают в себя определенный перечень работ. Тем не менее, и данный подход не лишен ряда вышерассмотренных недостатков.

В наиболее обобщенном виде этапы реализации инновационного проекта, по нашему мнению, будет целесообразно представить в виде определенного алгоритма (рис.2), из которого отчетливо видно, что в случае проведения НИОКР в ходе реализации инновационного проекта число его этапов существенно увеличивается. Кроме того, в зависимости от цели исследования можно произвести и более детальное рассмотрение каждого из этапов реализации инновационного проекта.

Первоначальный этап осуществления инновационного проекта связан не только с определением идеи, базисного замысла инновационного проекта, но и с формулировкой, хотя бы в наиболее общем виде, конечной цели проекта.

При этом необходимо учитывать, что должны быть определены как коммерческие (экономические) цели от реализации проекта (прибыль), но также и то, что будет результатом инновационного проекта – за счет чего будет получена прибыль, т.е. хотя бы описательная характеристика предполагаемой инновации.

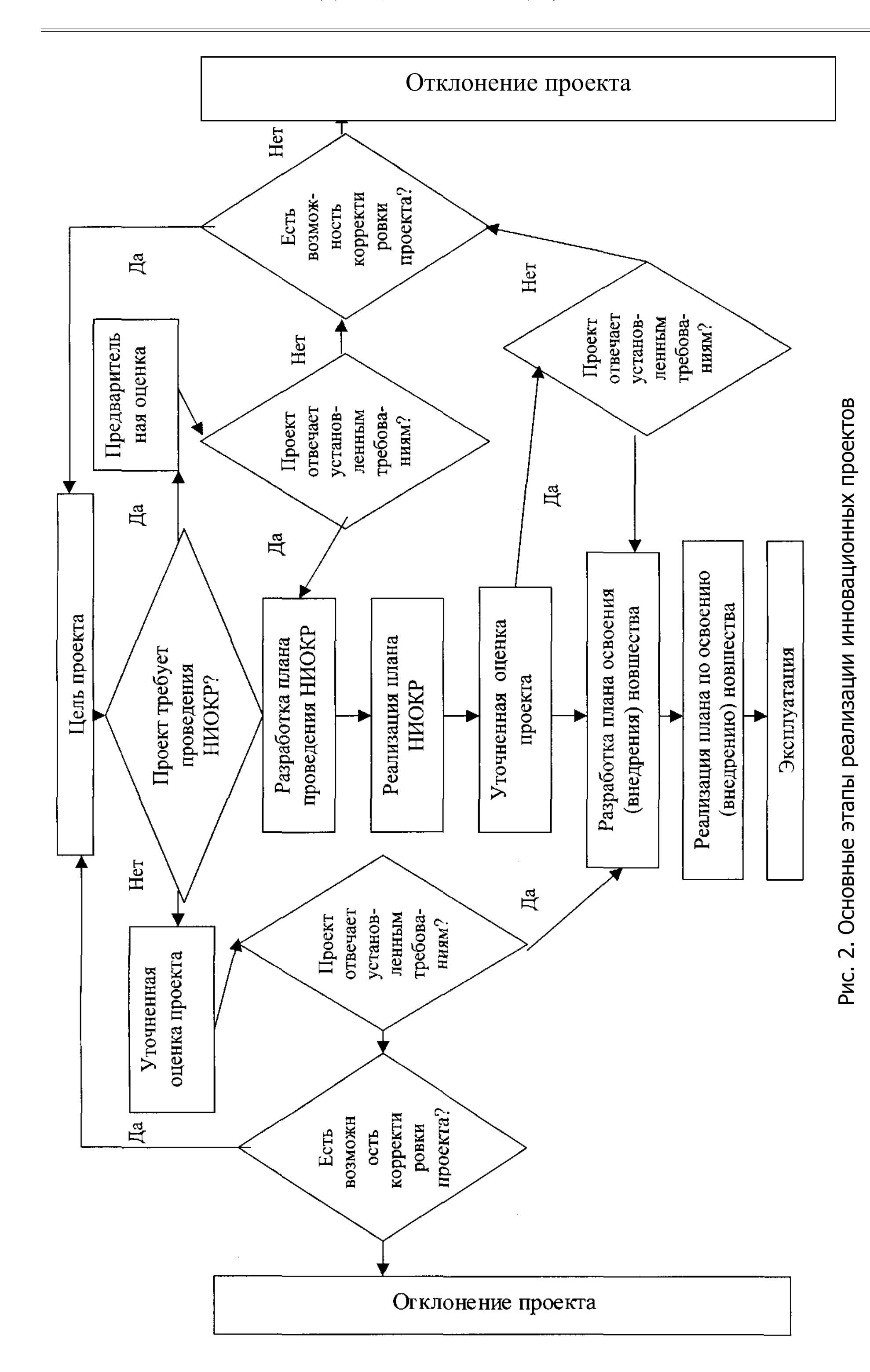


Рис. 2. Основные этапы реализации инновационных проектов

На необходимость установления конечных целей на первоначальном этапе реализации инновационного проекта указывают многие авторы. Так, например, Б. Твисс подчеркивает, что "каждый проект должен начинаться с четкой постановки цели, в достижении которой он и заключается и относительно которой оценивается успех проекта" [7]. Аналогичной точки зрения придерживаются и многие другие авторы. В этой связи отправной этап реализации инновационных проектов не вызывает сомнения.

Следующим важным шагом на пути реализации инновационных проектов является выяснение вопроса о необходимости проведения НИОКР в ходе осуществления проекта. Ответ на данный вопрос позволяет предпринять дальнейшие адекватные действия по проведению инновационных проектов.

Последующие этапы, связанные с разработкой плана НИОКР или плана освоения новшества, а также их последующей реализации, мы подробно рассматривать не будем, так как содержание процесса планирования с учетом специфики планируемой деятельности является хорошо изученным, и имеется масса литературы по данному вопросу.

В свою очередь, осуществление предварительной и уточненной оценок реализуемости инновационных проектов требует использования уже имеющихся или разработки новых методик, позволяющих это сделать. Отличие же предварительной оценки от уточненной состоит в том, что проект оценивается в условиях большей неопределенности, связанной с технической осуществимостью проекта, а также с более длительным временем получения конечных результатов. При этом на схеме указаны лишь основные (обязательные) моменты, когда необходимо осуществлять оценку реализуемости инновационных проектов. Вместе с тем не отрицается возможность периодической переоценки инновационных проектов в ходе их реализации. Необходимо отметить и тот положительный момент, что на схеме рассматривается возможность корректировки инновационных проектов в том случае, если их реализация наталкивается на непреодолимые препятствия или происходит отклонение от ранее намеченных планов. При этом соответственно изменяются и изначальные цели проведения проекта.

Выводы. В данной статье рассмотрены концептуальные подходы к определению структуры работ по выполнению инновационных проектов и предложена авторская схема, отражающая основные этапы проведения инновационных проектов. При этом было показано место совокупности работ по оценке реализуемости инновационных проектов в ходе их осуществления.

Библиографический список

1. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО "Бизнес-школа Интел-Синтез", 1998. – 599 с.

2. Инновационный менеджмент: справ. пособие; под ред. Б.Н.Завлина, А.К.Казанцева, Л.Э.Миндели; изд. 2-е, переработ. и доп. – М., ЦИСН, 1998. – 586 с.

3. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / В.В. Березин, Л.П. Гончаренко. – М: КНОРУС, 2005. – 544 с.

4.Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / В.Г. Медынский. – М: ИНФРА-М, 2002. – 295 с.
5.Управление инновационными и инвестиционными процессами формирования и развития промышленных предприятий: сб. докл. Междунар. науч.-практ. конф. 15—16 мая 2008 г. – СПб.: СПбГИЭУ, 2008. – 431 с.
6.Инновационный менеджмент: учебник для вузов/ С.Д. Ильенкова, Л.Х. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др.; под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1999. – 327 с.
7.Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями; пер с англ. / Б.Твисс. – М.: Экономика, 1989. – 217 с.

Материал поступил в редакцию 11.11.08.

K.A. BARMUTA

THE BASIC STAGES OF REALIZATION OF THE INNOVATION PROJECTS

The various approaches to definition of structure of works on performance of the innovation projects are considered, the author's circuit reflecting the basic stages of realization of the projects is offered.

БАРМУТА Каринэ Александровна, доцент кафедры «Экономика и менеджмент» ДГТУ (2005), кандидат экономических наук (2001). Окончила ДГТУ (1998) по специальности «Экономика и управление на предприятии машиностроения».
Научная деятельность связана с инновационными и инвестиционными процессами на машиностроительных предприятиях.
Автор 40 научных трудов.

b_karina@mail.ru